

Dollhausen, Karin; Zink, Franziska

Re-Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung an der Leibniz Universität Hannover. Fallstudie zu einem Realexperiment

Hochschule und Weiterbildung 13 (2013) 2, S. 28-32



Quellenangabe/ Reference:

Dollhausen, Karin; Zink, Franziska: Re-Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung an der Leibniz Universität Hannover. Fallstudie zu einem Realexperiment - In: Hochschule und Weiterbildung 13 (2013) 2, S. 28-32 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-97664 - DOI: 10.25656/01:9766

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-97664>

<https://doi.org/10.25656/01:9766>

in Kooperation mit / in cooperation with:

DGWF

DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR
WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG
UND FERNSTUDIUM E.V.

GERMAN ASSOCIATION FOR
UNIVERSITY CONTINUING AND
DISTANCE EDUCATION

<http://www.dgwf.net>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der


Leibniz-Gemeinschaft

DGWF

DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG UND FERNSTUDIUM E.V.

GERMAN ASSOCIATION FOR UNIVERSITY CONTINUING AND DISTANCE EDUCATION

HOCHSCHULE UND WEITERBILDUNG

SCHWERPUNKTHEMA:

RE-ORGANISATION

WISSENSCHAFTLICHER

WEITERBILDUNG

2/13

Inhaltsverzeichnis

9 Editorial

9 WOLFGANG JÜTTE

Rückblick

10 Thema

Re-Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung

10 KARIN DOLLHAUSEN, JOACHIM LUDWIG, ANDRÄ WOLTER

Organisation und Re-Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung in einer bewegten Hochschullandschaft

14 ALEXANDER OTTO, ANDRÄ WOLTER

Re-Organisation der wissenschaftlichen Weiterbildung an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Eine Fallstudie zum Funktions- und Organisationswandel wissenschaftlicher Weiterbildung

23 THOMAS BRÜSEMEISTER, MICHAEL SCHEMANN

Re-Organisation der wissenschaftlichen Weiterbildung als Regression
Ein Fallbeispiel - Hochschule Limes

28 KARIN DOLLHAUSEN, FRANZISKA ZINK

Re-Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung an der Leibniz Universität Hannover
Fallstudie zu einem Realexperiment

33 JOACHIM LUDWIG

Fallstudie zur Hochschule Gubernatio

39 WOLFGANG JÜTTE, MARKUS WALBER

"Neuerfindung" als profilierendes Konzept der Re-Organisation in der wissenschaftlichen Weiterbildung
Das Fallbeispiel Leuphana

46 JOACHIM LUDWIG, MALTE EBNER VON ESCHENBACH

Wissenschaftliche Weiterbildung zwischen hochschulspezifischer Aufgabenerfüllung und (Sub-)Systembildung im Kontext lebenslangen Lernens
Vergleich von fünf Fallstudien zur Re-Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung

53 Forum

53 KARL WEBER

Wandel der Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung an schweizerischen Hochschulen

61 Projektwelten

61 STEFFEN ROGGE

Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen
Wege zur Fachkräftesicherung

63 CLAUDIA KOEPERNIK

Aufbau der Wissenschaftlichen Weiterbildung an der Westsächsischen Hochschule Zwickau
Weiterbildung als Strukturaufgabe

65 MARION WADEWITZ, ALEXANDER SCHNARR, NADINE MERZ, HANNES SCHRAMM

Berufsbegleitend ins Berufsschullehramt?
Zur methodisch-didaktischen Gestaltung eines berufsbegleitenden Studienformats im Rahmen des Projekts
„Nachfrage- und adressatenorientierte wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Erfurt“ (NOW)

71 HELMUT VOGT

Planungshilfen für Weiterbildende Studien

74 Tagungsberichte

74 DANIEL MEYNEN

**Konferenz der Europäischen Initiative „International Association of Elder Professionals
- Zusammen in Europa. e.V.“**
29. - 31. August 2013 in Klagenfurt

77 JESSICA HEIBÜLT

„Studieren ohne Abitur“
Tagung am 12. und 13. September 2013 an der Universität Hamburg

79 MARIA KONDRATJUK

„Programme, Themen und Inhalte der Erwachsenenbildung“
Bericht zur Sektionstagung Erwachsenenbildung der DGfE vom 19. - 21. September 2013 in Magdeburg

80 Publikationen

82 Buchbesprechungen

84 Aus der Fachgesellschaft

90 Service

90 PRESSEMITTEILUNG

91 TERMINE

92 NEUE MITGLIEDER

93 NACHRUF

94 Notizen

Re-Organisation wissenschaftlicher Weiterbildung an der Leibniz Universität Hannover

Fallstudie zu einem Realexperiment

KARIN DOLLHAUSEN

FRANZISKA ZINK

1 Einführung

Während der 1970er und 1980er Jahre war es in vielen Hochschulen eine gängige Strategie, die wissenschaftliche Weiterbildung durch die Ausdifferenzierung einer zentralen Einrichtung für Weiterbildung zu organisieren, die im Laufe der Zeit mitunter auch die Ausgründung dieser Einrichtungen z.B. als Verein oder Akademie zur Folge hatten. Die Funktion der Einrichtungen für wissenschaftliche Weiterbildung war und ist es, den seit 1976 im Hochschulrahmengesetz (HRG) festgeschriebenen Weiterbildungsauftrag der Hochschulen durch die Entwicklung und Umsetzung eigener Programme und Angebote zu realisieren (vgl. Bade-Becker 2005, S. 5).

Für die betreffenden Hochschulen ist dieses Arrangement lange Zeit attraktiv gewesen, weil hierdurch die Entwicklung, Planung sowie vor allem auch die Vermarktung und organisatorische Abwicklung der Weiterbildungsaktivitäten an die zentralen Einrichtungen bzw. Vereine oder Akademien delegiert werden konnten. Für die betreffenden Leitungskräfte und Mitarbeiter/-innen in den zentralen Einrichtungen für Weiterbildung ist dieses Arrangement insoweit attraktiv, dass ihnen eine vergleichsweise hohe Entscheidungsautonomie seitens der Hochschulen zugestanden wurde und wird – dies allerdings mit der Kehrseite einer nachgerade symptomatisch mangelnden Anerkennung der wissenschaftlichen Weiterbildung im Hochschulkontext.

Von hochschulpolitischer Seite gerät das besagte Arrangement spätestens mit der Novellierung des Hochschulrahmengesetzes im Jahr 1998 und der Festschreibung der wissenschaftlichen Weiterbildung als *Kernaufgabe* neben Forschung, Lehre und Studium in § 2 HRG (1) (vgl. ebenda, S. 11) unter einen Rechtfertigungsdruck. Dabei gerät nicht nur das Anerkennungsproblem der wissenschaftlichen Weiterbildung in den Blick, sondern auch – und womöglich vor allem – das Problem einer tendenziell zu starken „Entkopplung“ der wissenschaftlichen Weiterbildung vom Hochschulkontext. So wird im Sachstands- und Problembericht der Kultusministerkonferenz zur „Wahrnehmung wissenschaftlicher Weiterbildung an den Hochschulen“ vermerkt:

„Als Tendenz ist bisher festzustellen, dass die Hochschulen ihre Aufgabe, wissenschaftliche Weiterbildungsangebote zu entwickeln und anzubieten, nur lückenhaft wahrnehmen. Vielfach wurden rechtlich selbständig organisierte Weiterbildungseinrichtungen gegründet (z. B. Vereine oder Akademien), die außerhalb der Hochschule tätig werden. [...] Hierbei kann sich die Gefahr ergeben, dass die inhaltliche Verantwortung für die Weiterbildung den Hochschulen verloren geht und dadurch auch die notwendige inhaltliche Verknüpfung von Erstausbildung und wissenschaftlicher Weiterbildung nicht leistbar ist“ (vgl. KMK 2001, S. 3)

Infolge der Bologna-Erklärung von 1999 und den darauf folgenden Verständigungen über die Errichtung des Europäischen Hochschulraums („Bologna-Prozess“) werden die Hochschulen nun zunehmend mit der Anforderung zur Öffnung der Hochschulbildung für das Lebenslange Lernen konfrontiert (vgl. Schuetze/Wolter 2003, Dollhausen/Wolter u.a. 2013). So gewinnen im Hochschulkontext Fragen der Erhöhung der „Durchlässigkeit“ im Bildungssystem etwa durch die Anrechnung beruflicher Kompetenzen (vgl. Freitag u.a. 2011) sowie Fragen der Gewinnung neuer Zielgruppen (Stichwort: nicht-traditionelle Studierende) und Entwicklung flexibler Studienmodelle (vgl. Strauss/Häusler/Hecht 2011) im Hochschulkontext an Bedeutung. Es liegt nahe, dass damit auch die wissenschaftliche Weiterbildung stärker als bislang geschehen in die strategische Planung und Entwicklung von weiterbildenden Hochschulangeboten eingebunden werden muss. Zugleich stellen sich damit Fragen nach der Entwicklung von angemessenen Organisationsstrukturen, in denen die auf die Hochschulen zukommenden Aufgaben und Verantwortungen im Kontext des lebenslangen Lernens sowie die dazu erforderliche Mitwirkung der wissenschaftlichen Weiterbildung angemessen berücksichtigt und bearbeitet werden können.

Die vor einigen Jahren in die Wege geleitete und für kurze Zeit umgesetzte Re-Organisation des Zentrums für Weiterbildung (ZEW) der Leibniz Universität Hannover nimmt auf diese Frage in Bezug. In diesem Fall wurde die Lösung gewählt, durch die Integration des ZEW in eine größere Organisationseinheit eine Struktur zu schaffen, mit der eine stärkere Bündelung und Einbindung der weiterbildenden

Aktivitäten in den Gesamtentwicklungsprozess der Hochschule ermöglicht wird. Vor dem Hintergrund der Tatsache, dass man zwischenzeitlich wieder zum „alten“ Modell des ZEW zurückgekehrt ist, belegt das Fallbeispiel auch, dass die heute bestehenden Herausforderungen zur Schaffung angemessener Organisationsstrukturen zur Planung und Entwicklung von weiterbildenden Aktivitäten zumindest in manchen Hochschulen einen Veränderungsdruck provozieren, der dann zu Re-Organisationen führen kann, die den Charakter von „Realexperimenten“ (Groß u.a. 2005) annehmen, soweit sie mit einem hohen Risiko ihres Scheiterns verbunden sein können.

Der folgenden Fallbeschreibung liegen neben offiziellen Selbstbeschreibungen der Hochschule und des Zentrums für Weiterbildung (siehe: <http://www.uni-hannover.de/de/>, Aufruf: 23.07.2012) weitere fallspezifische Dokumente als Datenquellen zugrunde. Weiterhin führten wir im April 2011 leitfadengestützte Interviews mit den für unsere Fallbeschreibung relevanten Akteuren durch, d.h. mit der Vizepräsidentin für Lehre, Forschung und Weiterbildung, in deren Verantwortungsbereich die Re-Organisation fällt, dem Leiter des Zentrums für Lehrerbildung und dem Leiter der ZEW. Zudem wurden im September 2013 Informationsgespräche mit dem Leiter der ZEW und einem Mitarbeiter der im Zuge der Re-Organisation gegründeten Abteilung 1 „Lehr- und Studienqualität“ der zentralen Einrichtung für Lehre, Studium und Weiterbildung (ZEL) geführt. Insofern haben die folgenden Ausführungen die Besonderheit, dass sie in der *Fallbeschreibung* die im Jahr 2011 erhobenen Erfahrungen und Perspektiven der an der Re-Organisation beteiligten Akteure aufnehmen, dies aber vor dem Hintergrund von aktuellen Informationen zur weiteren *Fallentwicklung*.

2 Fallbeschreibung

Die Re-Organisation wurde unter der Leitung der damaligen Vizepräsidentin angeregt und stand im Zusammenhang mit weiteren profilbildenden Aktivitäten, mit denen die Hochschule auf den bereits erreichten Status in der deutschen Hochschullandschaft, auf bildungspolitische Anforderungen der EU, des Bundes und des Landes Niedersachsen sowie auf Veränderungen der landesspezifischen Hochschulgesetzgebung reagieren sollte. Wichtigste Eckpunkte waren

- die Zugehörigkeit der Leibniz Universität Hannover zu den führenden technischen Universitäten in Deutschland (TU9, vgl. <http://www.tu9.de/index.php>, Aufruf: 23.07.2012),
- Umstrukturierungen der Studiengänge im Rahmen des Bologna-Prozesses,
- Forderungen der Studierenden nach Qualitätsverbesserungen in Studium und Lehre infolge der Einführung von Studienbeiträgen im Jahr 2007,

- die Teilnahme der Universität am Modellvorhaben „Offene Hochschule“ des Landes Niedersachsen (vgl. http://www.mwk.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=6286&article_id=19108&psmand=19, Aufruf: 23.07.2012) sowie erfolgreiche Teilnahme an der BMBF-Ausschreibung „Aufstieg durch Bildung – Offene Hochschulen“,
- die Novellierung des Hochschulgesetzes im Jahr 2010 im §18 des NHG, der den Hochschulzugang ohne Abitur nach einer abgeschlossenen Berufsausbildung gesetzlich verankert.

Bei der Interviewdurchführung im Jahr 2011 wurden von den Interviewpartnern die wichtigsten Entwicklungsziele in folgende Rangordnung gebracht: Erstens der Ausbau der hochschulwettbewerblichen Position im nationalen und internationalen Kontext und Stärkung der Exzellenz-Orientierung, zweitens die Erhöhung der Attraktivität von Studium und Lehre vor Ort und Stärkung von Qualitäts- und Kompetenzorientierungen in der Lehre, drittens die Öffnung der Universität auch für nicht-traditionell Studierende durch Ausbau und Entwicklung von entsprechenden weiterbildenden Studienangeboten sowie Zertifikatsangeboten. Insofern sind die Öffnung der Hochschule für das lebenslange Lernen und die Stärkung der wissenschaftlichen Weiterbildung als profilbildende Aufgaben zwar erkannt worden, jedoch bildeten sie in der umfassenden Entwicklungsstrategie der Hochschule keine vornehmlichen Ziele.

Re-Organisation: Bündelung weiterbildender und qualitätsbezogener Aktivitäten der Hochschule

In struktureller Hinsicht ging es bei der Re-Organisation um die Bündelung der weiterbildenden und qualitätsbezogenen Aufgaben und Aktivitäten der Hochschule. So wurde im Jahr 2011 die Zusammenführung von zwei, zuvor eigenständigen zentralen Einrichtungen, der ZEW und dem Zentrum für Lehrerbildung (ZfL), sowie von einzelnen, zuvor im Präsidialstab projektformig angesiedelten Aufgaben in einer zentralen Einrichtung für Lehre, Studium und Weiterbildung (ZEL) eingeleitet. Mit dieser Entscheidung verbanden sich seitens der Hochschule vor allem folgende Entwicklungsziele:

- Erhöhung der Transparenz und Sichtbarkeit der lehr-, studien- und weiterbildungsrelevanten Service- und Beratungsleistungen nach innen und außen durch die ZEL,
- Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen der ZEL und Fakultäten,
- systematische Zusammenarbeit der ZEL mit relevanten regionalen Partnern (Wirtschaft und Verwaltung, Schulen, Weiterbildungseinrichtungen, Betriebe),

- konzeptionell abgestimmte Qualitäts- und Kompetenzorientierungen in Lehre und Weiterbildung.

Offenen Hochschule Niedersachsen vorangetrieben werden.

Bereits damals war abzusehen, dass die Frage, in welchem Umfang die anvisierten Ziele verfolgt und erreicht werden können, auch von der finanziellen und personellen Ausstattung der ZEL abhängt.

Da die Re-Organisation kostenneutral erfolgen sollte, bedeutete dies für die Entwicklung der ZEL einen eng gesteckten Möglichkeitsspielraum. Dies spiegelt sich zum Teil in der da-

Aufgabendifferenzierung und professionelle Diversifizierung in der Abteilung „Weiterbildung“

Die damals zur dauerhaften Realisierung vorgesehene Aufbaustruktur der ZEL lässt sich unter besonderer Berücksichtigung des Aufgabenportfolios der wissenschaftlichen Weiterbildung wie folgt schematisch darstellen:

Zentrale Einrichtung für Lehre Studium und Weiterbildung			
Abteilung 1: Lehr- und Studienqualität	Abteilung 2: Lehrerbildung (ZfL)	Abteilung 3: Weiterbildung (ZEW)	
		Wiss. Weiterbildung	Offene Hochschule
		WB-Strategie der Hochschule Service und Beratung der Fakultäten Eigene WB-Angebote	Konzeptionierung, Koordination und Betreuung der Angebote im Rahmen der OH
		E-Learning Service Konzeptionierung und Durchführung von E-Learning Angeboten Service und Beratung für die Fakultäten	Fortbildung für Lehrerinnen und Lehrer Konzeptionierung und Durchführung von Angeboten in Abstimmung mit dem ZfL, Kooperation mit zuständigen Einrichtungen des Landes

Abb.1: Aufbaustrukture der ZEL, Quelle: Eigene Darstellung

mals entwickelten Aufbaustruktur der ZEL wider. So wurde auf eine grundlegend neue Aufgabenverteilung verzichtet und die bestehenden Aufgabenbereiche beibehalten. Für die einzelnen Abteilungen der ZEL waren folgende Aufgabenbereiche vorgesehen:

- in der Abteilung 1 „Lehr- und Studienqualität“ sollten Aufgaben konzentriert werden, die im Kontext der Bologna-Reform neu zu etablieren bzw. weiterzuentwickeln sind,
- in der Abteilung 2 „Lehrerbildung“ sollten Aufgaben in der Lehrerbildung wahrgenommen werden, mit denen das Profil der Leibniz Universität in der Lehrerbildung geschärft und die Qualität der Lehramtsstudiengänge erhöht werden,
- in der Abteilung 3 „Weiterbildung“ sollten die Neustrukturierung von Weiterbildungsangeboten und -formaten nach den Vorgaben der Bologna-Reformen vorgenommen und die Konzeption, Koordination und Unterstützung von Angeboten im Rahmen der

Mit Blick auf das Aufgabenportfolio der Abteilung 3 „Weiterbildung“ zeigt sich eine Differenzierung von unterschiedlichen Aufgaben, die ihrerseits mit einer professionellen Diversifizierung (vgl. Stichweh 2005, S. 40ff.) einhergeht. Angesprochen ist hiermit, dass die verschiedenen Hauptaufgaben der Abteilung 3 unterschiedliche Formen von Professionalität im breiten Spektrum von rein technischer Dienstleistungserbringung, über die pädagogisch bestimmte Planung und Entwicklung von markttauglichen Angeboten der wissenschaftlichen Weiterbildung bis hin zur Koordination von hochschulspezifischen Studiengangsentwicklungen im Rahmen der offenen Hochschule erfordern bzw. „abfragen“. Zudem werden insbesondere mit der Abteilung 2 „Lehrerbildung“ verzahnte Aufgaben relevant.

Angesichts der damit zu erwartenden Profilierungsprobleme der wissenschaftlichen Weiterbildung wurde dieses Aufgabenportfolio bereits zum Zeitpunkt der Untersuchung im Jahr 2011 nicht umstandslos befürwortet. So wies der Leiter der ZEW/Abteilung 3 damals bereits auf die Problematik der Aufgabenüberfrachtung der wissenschaftlichen Weiterbildung sowie auf daraus abzuleitende Probleme einer stimmigen

gen Profilbildung der Abteilung 3 „Weiterbildung“ in einem erwartbar sich abzeichnenden Spannungsfeld von marktbezogener Angebotsentwicklung und hochschulinterner Dienstleistungsentwicklung hin.

lungen zugewiesenen Mittel entscheiden. Diese anvisierte formale Leitungsstruktur der ZEL lässt sich schematisch wie folgt verdeutlichen:

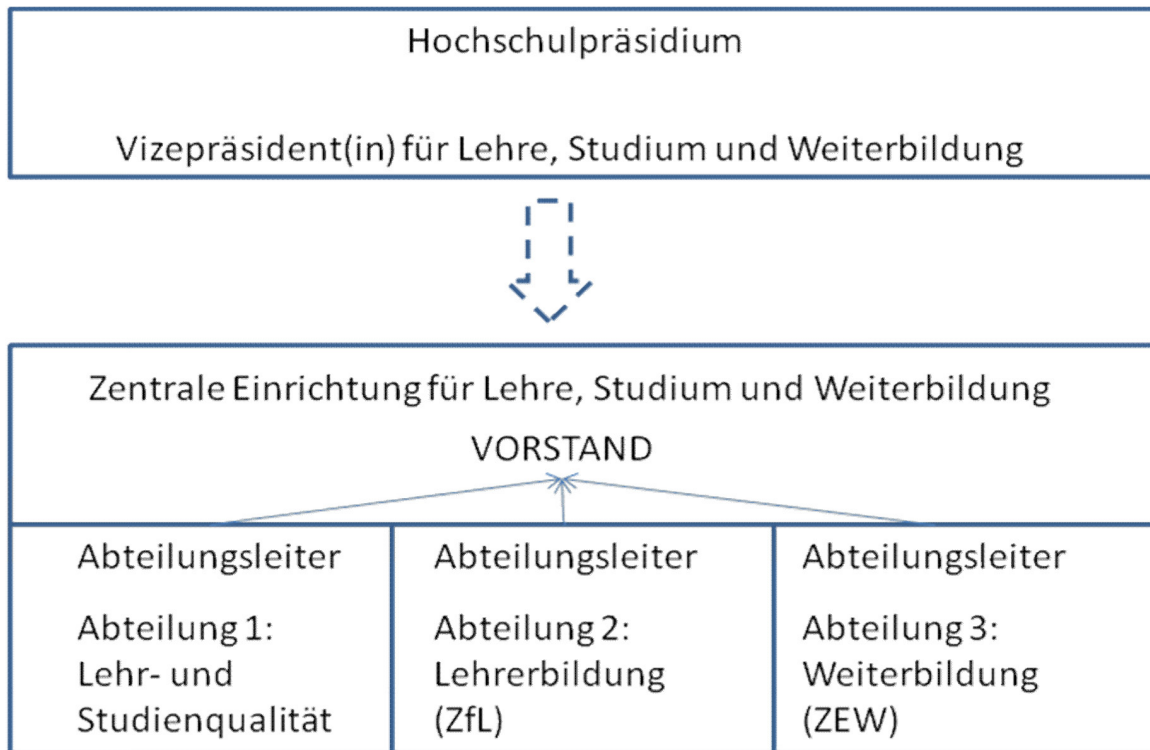


Abb.2: Leitungsstruktur der ZEL, Quelle: Eigene Darstellung

Zentralisierte Dezentralisierung

Die Entscheidungsstrukturen der ZEL wurden nach einem für „professionelle Organisationen“ (vgl. Klatetzki/Tacke 2005) vielfach typischen Muster der zentralisierten Dezentralisierung angelegt. Die für die ZEL relevanten Entscheidungen über Zielsetzungen, Aufgaben und Mittelverwendungen sollten in einer hierarchischen Struktur getroffen werden, die allerdings mit professionellen, auf Autonomie, Selbstkontrolle und kollegiale Konsultation gerichteten Strukturelementen verknüpft werden sollten.

So sollte die ZEL formal dem Verantwortungsbereich des Vizepräsidiums für Lehre, Studium und Weiterbildung zugeordnet werden. Die Leitungskräfte der drei Abteilungen sollten vom Vizepräsidium eingesetzt werden. Sie sollten zugleich den dreiköpfigen Vorstand bilden, der die ZEL leitet. Dies sollte in relativer Autonomie geschehen.

D.h. die Vizepräsidentin sollte an den Sitzungen des Vorstands mit beratender Stimme teilnehmen. Jedoch wurde die Entscheidung über die programmatische Entwicklung der ZEL, die Budgetplanung und die Verteilung der Mittel an die einzelnen Abteilungen an den Vorstand nach dem Mehrheitsprinzip delegiert.

In den einzelnen Abteilungen sollten wiederum die jeweiligen Abteilungsleiter über die Verwendung der ihren Abtei-

Die gewählte Gestaltung der Entscheidungsstrukturen ist gleichermaßen anspruchsvoll und fragil, soweit sie eine fortlaufende Balancierung von zentralen und dezentralen Entscheidungsbefugnissen sowie die kommunikative Absicherung sowohl hierarchischer als auch kollegialer Entscheidungsfindungsprozeduren impliziert.

Zum Zeitpunkt der Untersuchung stand die Organisationsentwicklung der ZEL noch am Beginn. So war kaum abzusehen, ob und inwiefern die spezielle Konstitution des Vorstands eine funktionale und professionelle Zusammenarbeit ermöglicht, begünstigt oder aber erschwert. Aus den Gesprächen mit unseren Interviewpartnern ging jedoch bereits damals zum Teil deutlich hervor, dass die damals gefundene Leitungsstruktur eher als „Zwischenlösung“ angesehen wurde, in der zudem eine Verlängerung möglicher Konflikte zwischen den unterschiedlichen „Eigeninteressen“ der Abteilungen in das Entscheidungsverhalten des Vorstands hinein angelegt waren.

3 Die weitere Fallentwicklung: Eine Kehrtwende

Die organisatorische Integration der wissenschaftlichen Weiterbildung wie auch des Lehrerbildungszentrums wurde an der Leibniz Universität Hannover bis Anfang 2013 ver-

folgt. Nach Auskunft des Mitarbeiters der Abteilung 1 sowie des Leiters der Abteilung 3/des ZEW wurde dann jedoch eine Kehrtwende eingeleitet. Nach einem personellen Wechsel im Vizepräsidium und einer Evaluation der Re-Organisation wurde zu Beginn des Jahres 2013 bestätigt, dass die neue Abteilung 1 „Lehr- und Studienqualität“ beibehalten, das Lehrerbildungszentrum und die wissenschaftliche Weiterbildung jedoch wieder als zentrale Einrichtungen (re-)etabliert werden sollen.

4 Fazit

Das Fallbeispiel der Re-Organisation der wissenschaftlichen Weiterbildung an der Leibniz Universität Hannover verdeutlicht – insbesondere im Lichte der späteren Fallentwicklung betrachtet – die schwierige Situation, in der sich wohl nicht wenige Hochschulen heute in Anbetracht der politisch forcierten Anforderungen zur besseren Wahrnehmung ihres Weiterbildungsauftrages und zur Öffnung für lebenslanges Lernen befinden. Einerseits wird ein hoher Veränderungsdruck in Richtung auf die stärkere Einbindung und Profilbildung der wissenschaftlichen Weiterbildung im Hochschulkontext wahrgenommen, andererseits sind das Selbst- und Aufgabenverständnis sowie die strategischen Ziele der Hochschulentwicklung (noch) nicht auf die möglichen und erwartbaren Konsequenzen einer solchen Veränderung vorbereitet. Für diese Interpretation spricht im vorliegenden Fall etwa

- a. die eher nachrangige Bedeutung des Weiterbildungsauftrages und der Öffnung für lebenslanges Lernen in der Gesamtentwicklungsstrategie der Hochschule,
- b. die mangelnde Ressourcenausstattung zur Umsetzung des Re-Organisationsprozesses,
- c. das Fehlen eines gemeinsam, produktiv verfolgbaren Entwicklungsziels für die neu gebildete Organisationseinheit zugunsten der Formulierung von erwarteten Effekten einer organisatorischen Bündelung von Aufgaben (Transparenz, intensivere Zusammenarbeit u.ä.),
- d. die eher akkumulierte und nicht strategisch auf Einheitsbildung ausgerichtete Entscheidungs- und Aufgabenstruktur der neu gebildeten Organisationseinheit (ZEL).

So gesehen, lässt sich das Fallbeispiel der Re-Organisation der wissenschaftlichen Weiterbildung an der Leibniz Universität Hannover in neo-institutionalistisch inspirierter Sicht auch als ein Versuch interpretieren, dem gesehenen Veränderungsdruck auf der Ebene der Formalstruktur mit der Schaffung einer neuen Organisationseinheit (ZEL) zu begegnen, die nach außen hin Veränderungsbereitschaft signalisiert, nach innen hin jedoch von erforderlichen Reflexions- und Transformationsprozessen des tradierten Selbst- und Aufgabenverständnisses der Hochschule sowie entwickelter

Aktivitätsstrukturen entlastet. Dabei lässt der vorliegende Fall auch vermuten, dass sich die hier gewählte Problembearbeitung womöglich auch aufgrund mangelnder Gründe und Anreize zur gemeinsamen inhaltlichen Weiterentwicklung des Weiterbildungsauftrages der Hochschule als letztlich wenig tragfähig erweist.

Literatur

Bade-Becker, U. (2005): Qualitätsmanagement in der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen in Deutschland. Stand – Entwicklungen – Perspektiven, Diss. Bielefeld, URL: <https://pub.uni-bielefeld.de/luur/download?func=downloadFile&recordId=2303561&fileId=2303565> (Aufruf: 25.07.2012).

Dollhausen, K./Wolter, A. u.a. (2013): Developing the Adult Education Sector: Opening Higher Education to Adults. Contract EAC 2012-0074. Final Report, Brüssel (im Erscheinen).

Freitag, W.K./Hartmann, E.A./Loroff, C./Stamm-Riemer, I./Völk, D./Buhr, R. (Hrsg.) (2011): Gestaltungsfeld Anrechnung. Hochschulische und berufliche Bildung im Wandel, Münster u.a.

Groß, M./Hoffmann-Riem, H./Krohn, W. (2005): Realexperimente. Ökologische Gestaltungsprozesse in der Wissensgesellschaft, Bielefeld.

Klatetzki, T./Tacke, V. (2005): Einleitung, in: Dies. (Hrsg.): Organisation und Profession, Wiesbaden, S. 7-30.

KMK (Kultusministerkonferenz): Sachstands- und Problembericht zur „Wahrnehmung wissenschaftlicher Weiterbildung an den Hochschulen“, Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 21.09.2001, URL: http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2001/2001_09_21-Problembericht-wiss-Weiterbildung-HS.pdf (Aufruf 25.07.2012).

Schuetze, H.G. and Wolter, A. (2003) Higher Education, Non-traditional Students and Lifelong Learning in Industrialized Countries, Das Hochschulwesen, 5, S. 183-189.

Stichweh, R. (2005): Wissen und die Professionen in einer Organisationsgesellschaft, in: Klatetzki, T./Tacke, V. (Hrsg.): Organisation und Profession, Wiesbaden, S. 31-44.

Autorinnen

Prof. Dr. Karin Dollhausen
dollhausen@die-bonn.de

Franziska Zink M.A.
franziska.zink@uni-marburg.de